

Министерство образования и науки Российской Федерации  
ФГБОУ ВО «Уральский государственный педагогический университет»  
Институт менеджмента и права  
Кафедра философии и акмеологии

**Разработка системы мониторинга профессиональных компетенций  
делопроизводителя**

Выпускная квалификационная работа

Выпускная квалификационная  
работа допущена к защите  
Зав. кафедрой

\_\_\_\_\_ О.В. Кружкова  
(подпись)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 201 \_\_\_\_ г.

Исполнитель:

Анацкая Ирина Сергеевна  
студент группы БМ-41, 4 курса,  
очного отделения,  
направление «38.03.03 – Управление  
персоналом»

\_\_\_\_\_  
(подпись)

Нормоконтролер  
\_\_\_\_\_ Е.Н. Панова  
(подпись)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 201 \_\_\_\_ г.

Научный руководитель:  
Никифорова Д.М.,  
старший преподаватель  
кафедры ФиА

\_\_\_\_\_  
(подпись)

Екатеринбург 2017

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>ВВЕДЕНИЕ</b> .....	3
<b>ГЛАВА 1. АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ДЕЛОПРОИЗВОДИТЕЛЯ В ГБУ СО «МОИ ДОКУМЕНТЫ»</b> .....	6
1.1. Характеристика деятельности ГБУ СО «Мои документы».....	6
1.2. Анализ системы управления персоналом ГБУ СО «Мои документы»..	11
1.3. Анализ использования компетентностного подхода в профессиональной деятельности делопроизводителя.....	16
Выводы по 1 главе.....	22
<b>ГЛАВА 2. МЕРОПРИЯТИЯ ПО РАЗРАБОТКЕ СИСТЕМЫ МОНИТОРИНГА КОМПЕТЕНЦИЙ ДЕЛОПРОИЗВОДИТЕЛЯ В ГБУ СО «МОИ ДОКУМЕНТЫ»</b> .....	24
2.1. План мероприятий по разработке системы мониторинга профессиональных компетенций делопроизводителя в ГБУ СО «Мои документы».....	24
2.2. Нормативно-правовое обеспечение мероприятий по разработке системы мониторинга профессиональных компетенций делопроизводителя в ГБУ СО «Мои документы».....	32
2.3. Социально-экономическая эффективность мероприятий по разработке системы мониторинга профессиональных компетенций делопроизводителя в ГБУ СО «Мои документы».....	35
Выводы по 2 главе.....	37
<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ</b> .....	39
<b>СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ</b> .....	42
<b>ПРИЛОЖЕНИЯ</b> .....	46

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность.** На современном рынке труда особое значение приобретает овладение специалистами навыками документационного обеспечения управления и пользованием персональным компьютером. Делопроизводство как отрасль деятельности предприятий и организаций играет одну из главных ролей в жизни современного общества и каждого человека. Сегодня каждый выпускник учебного заведения обязан уметь обрабатывать и предоставлять информацию организации на электронном носителе, знать системы и стандарты по оформлению организационно-распорядительной документации, современные электронные программы, использовать сеть Интернет для оперативной и качественной обработки документов.

Организация работы с документами влияет на качество работы аппарата управления, организацию и культуру труда управленческих работников. От того, насколько профессионально ведется документация, зависит успех управленческой деятельности в целом. Деловая информация представляется в виде разного рода документов. Исследования показывают, что 75% рабочего времени сотрудников организаций тратится на их подготовку, сопровождение, заполнение, копирование и передачу. По данным ISO (International Standards Organization), управление документами становится одним из главных факторов конкурентоспособности любого предприятия. Оно означает особую организации работы с документами и данными, координацию процессов создания, изменения распространения. Правильно организованное управление делами снижает время необходимое для поиска, повышает точность и своевременность информации, устраняет ее избыточность.

Многие руководители предприятий, работники, отвечающие за документационное обеспечение управления, не знакомы с основами современного делопроизводства, а тем более — с тонкостями ведения

документации. Актуальность выбранной темы обуславливается недостаточным вниманием многих организаций к вопросам профессиональных компетенций делопроизводителя.

**Проблема исследования:** необходимость изучения, разработки и внедрения в рабочий процесс профессиональных компетенций делопроизводителя для повышения эффективности его деятельности, деятельности ГБУ СО «Мои документы» в целом.

**Целью выпускной квалификационной работы** является изучение профессиональных компетенций делопроизводителя и разработка системы их мониторинга в ГБУ СО «Мои документы».

Для реализации данной цели были поставлены следующие **задачи**:

- 1) дать характеристику деятельности ГБУ СО «Мои документы»;
- 2) проанализировать систему управления персоналом в ГБУ СО «Мои документы»;
- 3) проанализировать требования к компетенции делопроизводителя в ГБУ СО «Мои документы»;
- 4) разработать мероприятия по разработке системы мониторинга профессиональных компетенций делопроизводителя в ГБУ СО «Мои документы» в ГБУ СО «Мои документы»;
- 5) описать нормативно-правовое обеспечение и социально-экономическую эффективность предложенных мероприятий.

**Объект исследования:** профессиональные компетенции делопроизводителя.

**Предмет исследования:** система мониторинга профессиональных компетенций делопроизводителя

В данной работе применялись **методы исследования**: теоретические - изучение научной и методической литературы по вопросу развития профессиональных компетенций делопроизводителя, сравнение, систематизация и анализ кадровой документации в ГБУ СО «Мои

документы»; эмпирические - анализ результатов деятельности организации, наблюдение, экспертная оценка, экономико-математические расчеты.

**Структура работы.** Работа состоит из введения, двух глав, списка использованных источников. Во введении обоснована актуальность данной работы, представлен научный аппарат исследования, выделены проблема и противоречие, определена цель и задачи, с помощью которых можно достичь поставленную цель, выделены объект и предмет работы.

В первой главе дана характеристика деятельности ГБУ СО «Мои документы», описана система управления персоналом, и проанализированы требования к компетенции делопроизводителя в ГБУ СО «Мои документы».

Во второй главе предлагается решение основных проблем по теме исследования и сформулированы мероприятия по разработке системы мониторинга профессиональных компетенций делопроизводителя в ГБУ СО «Мои документы» в ГБУ СО «Мои документы», описано нормативно-правовое обеспечение этих мероприятий, а также рассчитана социальная и экономическая эффективность.

В заключении сформулированы основные выводы по теме исследования.

Выпускная квалификационная работа содержит введение, 2 главы, 6 таблиц, 4 рисунка, список литературы из 41 источника, 2 приложения.

# **ГЛАВА 1. АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ДЕЛОПРОИЗВОДИТЕЛЯ В ГБУ СО «МОИ ДОКУМЕНТЫ»**

## **1.1. Характеристика деятельности ГБУ СО «Мои документы»**

ГБУ СО «Мои документы» - это Многофункциональный центр предоставления государственных и муниципальных услуг (далее - МФЦ) - государственное учреждение, осуществляющее функции по взаимодействию с органами государственной власти, органами местного самоуправления и организациями, участвующими в предоставлении государственных (муниципальных) услуг, информированию граждан и организаций, приему и выдаче документов, обработке персональных данных, связанных с предоставлением указанных услуг [41].

Услуги в МФЦ оказываются по принципу «одного окна» на бесплатной основе.

20 сентября 2010 года было подписано постановление Правительства Свердловской области № 1377-ПП О создании государственного бюджетного учреждения Свердловской области «Многофункциональный центр предоставления государственных (муниципальных) услуг» (далее – МФЦ или Учреждение). Первоначально штат МФЦ состоял из 16 сотрудников [41].

В первые месяцы работы МФЦ разрабатывались локальные нормативные акты Учреждения, проекты договоров с органами государственной и муниципальной власти по оказанию государственных и муниципальных услуг.

С 01 июня 2011 года решением директора МФЦ приступил к оказанию государственных и муниципальных услуг в тестовом режиме. За 2012 год было оказано 8411 государственных услуг. За 2013 года их количество возросло до 73364 государственных и муниципальных услуг. За 10 месяцев 2014 года оказано более 439506 государственных и муниципальных услуг [41].

За четыре года существования в МФЦ сформировался дружный сплоченный коллектив единомышленников. Многие работники МФЦ назначены на вышестоящие должности. И сегодня сотрудники Учреждения прилагают максимум усилий к более полному и качественному обслуживанию заявителей, увеличению количества предоставляемых услуг.

На начало 2016 года программа по созданию сети Многофункциональных центров предоставления государственных и муниципальных услуг Свердловской области завершена. За 5 лет созданы 82 МФЦ на территории 73 муниципальных образований, общим количеством 914 «окон» для оказания государственных и муниципальных услуг населению Свердловской области. Согласно данным мониторинга развития сети МФЦ, доля граждан Свердловской области, имеющих доступ к получению государственных и муниципальных услуг по принципу «одного» окна в многофункциональных центрах предоставления государственных услуг – 98,76% [41].

Цели создания МФЦ Свердловской области:

- повышение качества и уровня доступности Услуг;
- упрощение процедур получения гражданами и юридическими лицами массовых, общественно значимых Услуг в результате реализации принципа «одного окна», в том числе в электронном виде, на основе разработки, внедрения и использования современных технических и информационно-коммуникационных решений;
- сокращение сроков предоставления массовых, общественно значимых Услуг;
- противодействия коррупции при предоставлении Услуг;
- повышение качества информирования заявителей о порядке, способах и условиях получения Услуг на базе МФЦ, а также по иным вопросам, связанным с предоставлением Услуг.

В МФЦ оказываются различные виды услуг в следующих сферах:

1. Архив.

2. ЖКХ.
3. Паспорт, миграция.
4. Здравоохранение, медицина.
5. ЗАГС.
6. Земля.
7. Малый бизнес.
8. Недвижимость.
9. Пенсионные накопления.
10. Работа.
11. Семья, дети.
12. Справки, сведения.
13. Строительство.
14. Транспорт.
15. Природные ресурсы.
16. Социальная помощь.
17. Спорт, отдых [41].

Отдаленные территории области характеризуются зачастую отсутствием любых государственных структур, оказывающих услуги населению. А также слабой мобильностью жителей, не имеющих личных транспортных средств, зависящих от возможностей межгородского транспорта.

Согласно программе по развитию сети МФЦ в Свердловской области в отдаленных поселениях предоставление услуг осуществляется путем создания мобильных МФЦ – групп в составе нескольких сотрудников учреждения, осуществляющих выездной прием документов от заявителей и выдачу им результата в установленные часы [41].

Мобильный МФЦ – это микроавтобус «Форд», оборудованный комфортными местами для посетителей и автоматизированными рабочими местами для работников МФЦ. В мобильном офисе доступен весь перечень услуг, оказываемых в настоящий момент МФЦ.



Директор МФЦ является непосредственным руководителем, организует и несет полную ответственность за результаты работы учреждения, утверждает штатное расписание, обеспечивает рациональное использование имущества, заключает договоры, издает приказы и осуществляет контроль за исполнением работниками своих должностных обязанностей.

Заместитель директора организует работу и эффективное взаимодействие сотрудников, организует производственно-хозяйственную деятельность, во время отсутствия директора выполняет его обязанности.

Отделы по работе с гражданами и организациями организуют и осуществляют работу по приему документов, выдачи справок, иной необходимой информации, обеспечивают информирование и консультирование заявителей, организуют и осуществляют взаимодействие с гражданами и организациями, организуют по необходимости заявителей сотрудников органов местного самоуправления, иных муниципальных учреждений. Руководство деятельностью отделов осуществляют начальники отделов, которые непосредственно подчинены директору учреждения.

Отдел правовой и кадровой работы занимается проведением правовой экспертизы, представляет интересы учреждения в государственных органах и других организациях, формирует кадровый состав, ведет трудовые книжки и личные дела сотрудников и осуществляет иные функции в пределах своих полномочий. Руководство осуществляет начальник отдела, который непосредственно подчиняется директору учреждения.

Отдел контроля качества предоставления государственных и муниципальных услуг занимается проведением служебных проверок, систематизирует, анализирует и разрабатывает рекомендации по улучшению качества обслуживания заявителей, сокращению сроков предоставления услуг и осуществляет иные функции в пределах своих полномочий.

Руководство осуществляет начальник отдела, который непосредственно подчиняется директору учреждения.

Отдел учета и отчетности ведет бухгалтерский учет финансово-хозяйственной деятельности, обеспечивает исполнение смет доходов и расходов, организует ведение бюджетного учета, начисляет заработную плату, организует расчеты с контрагентами, составляет и предоставляет в установленные сроки бухгалтерскую и статистическую отчетность в государственные и налоговые органы и осуществляет иные функции в пределах своих полномочий. Руководство осуществляет начальник отдела, который непосредственно подчиняется директору учреждения.

Отделы информационного обеспечения и материально-технического снабжения организуют работу по снабжению учреждения необходимыми информационными и материально-техническими ресурсами, осуществляют организацию работ по поддержанию работоспособности, сохранности и безопасности ресурсов и оборудования, осуществляют контроль и учет оборудования, мелкий ремонт и эксплуатацию, анализируют потребность учреждения в технике и оборудовании, составляют сводные заявки на приобретение оргтехники и осуществляют иные функции в пределах своих полномочий. Руководство осуществляют начальники отдела, которые непосредственно подчиняются директору учреждения.

Отдел обработки телефонных вызовов населению осуществляет прием телефонных вызовов населения, ведет их учет и обработку, консультирует и дает справочную информацию заявителям по телефону и осуществляет иные функции в пределах своих полномочий. Руководство осуществляет начальник отдела, который непосредственно подчиняется директору учреждения.

## 1.2. Анализ системы управления персоналом ГБУ СО «Мои документы»

Кадровая политика является составной частью всей управленческой деятельности и производственной политики организации. Она имеет целью создать сплоченную, ответственную, высокоразвитую и высокопроизводительную рабочую силу. Служба персонала напрямую подчинена заместителю начальника, который также курирует направления собственной безопасности и ИТ-отдел.

Рассмотрим основные функции службы персонала (рис. 1).

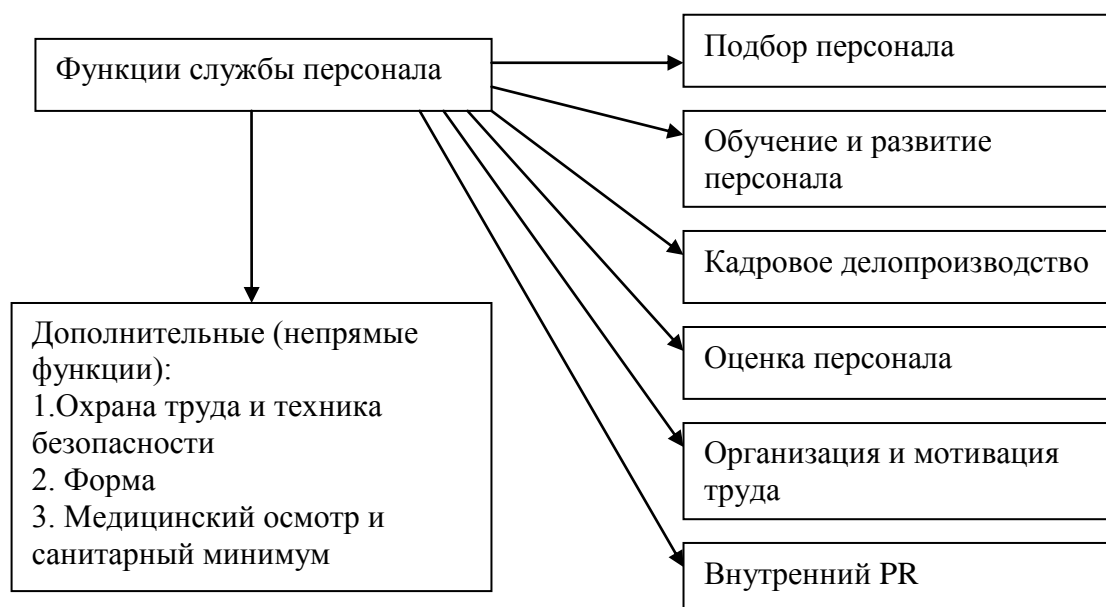


Рисунок 1 - Функции службы персонала

Функции «Подбор персонала» следующие:

- открытие вакансии и оформление заявки на подбор;
- распространение информации о вакансии;
- размещение заказа на подбор у контрагентов (кадровое агентство, служба занятости);
- поиск кандидатов;

- организация и проведение интервью с кандидатами;
- подготовка и формулирование предложения кандидату;
- подготовка выхода нового сотрудника;
- формирование и ведение базы данных контрагентов (кадровых агентств, служб занятости);
- формирование и ведение базы данных о кандидатах.

Функция «Обучение и развитие персонала»:

- первичная адаптация новых сотрудников;
- проведение оценки сотрудников во время и после окончания испытательного срока;
- адаптация к новой должности;
- обучение (стажировка) кандидатов на должности в линейных подразделениях;
- планирование обучения;
- организация обучения;
- анализ эффективности обучения;
- формирование и развитие Кадрового резерва, развитие карьеры.

Функция «Кадровое делопроизводство»:

- оформление приема, перевода, увольнения по всем основаниям;
- оформление всех видов отпусков;
- больничных листов, медицинских полисов,
- страховых пенсионных свидетельств;
- кадровая статистика;
- справочная информация.

Функция «Аттестация и оценка персонала»:

- оценка работы операторов по соблюдению Единых Стандартов Качества Сервиса;
- оценка персонала «таинственными покупателями»;
- проведение центра оценки персонала для стажеров по Программе подготовки руководителей;

- проведение конкурса для внутренних и внешних кандидатов на руководящие должности;

- разработка моделей компетенций к должности, критериев оценки;
- информирование сотрудников о действующей системе аттестации;
- обучение по порядку проведения аттестации;
- проведение аттестации.

Функция «Организация и мотивация труда»:

- анализ действующей, разработка, внедрение, контроль исполнения, анализ эффективности системы стимулирования персонала Разработка документов, отражающих кадровую политику компании;

- документирование структуры и содержания деятельности компании (Подготовка и внесение изменений в организационно-штатную расстановку и штатное расписание, Подготовка Положений об отделах, Подготовка должностных инструкций);

- учет рабочего времени, анализ эффективности его использования;
- установление и изменение окладов и компенсационных пакетов;
- формирование бюджета по затратам на персонал и контроль его исполнения.

- структурированный перечень работ подразделения;
- построение матрицы взаимодействий;
- распределение работ между сотрудниками подразделения с указанием режима участия;

- оформление результатов функционального анализа;
- анализ и предложения по результатам функционального анализа.

Таким образом, мы видим, что служба персонала ежедневно выполняет огромную работу по подбору, обучению, оформлению и т.д. кадров. Работа всех отделов тесно взаимосвязана, а в некоторых случаях напрямую зависит друг от друга. В зависимости от того, как происходит тот или иной этап отношений компании и сотрудника, отношения, собственно, продолжаются или прекращаются (рис. 2).



Рисунок 2 – Движение сотрудника в ГБУ СО «Мои документы»

Из рисунка видно , что еще на этапе стажировки и обучения кандидат может прекратить стажировку по собственному желанию или по желанию компании. Такое развитие событий не всегда интересно для компании, т. к. оно связано с очередными затратами времени и финансов на поиск нового кандидата, на его обучение. Избежать данного оборота событий можно при тщательном подборе кандидатов и при грамотном обучении. Далее видно, что подобная ситуация может сложиться на этапе адаптации, но в таком случае, она будет еще более «болезненная» и для сотрудника, и для компании. Лишь в третьем случае прекращение трудовых отношений можно считать естественным этапом развития карьеры, но и здесь этого можно избежать. Также из рисунка видно, что важную роль в развитии карьеры играет обучение сотрудника.

Данные по ГБУ СО «Мои документы» мы будем рассматривать на примере филиала, расположенного по адресу: г. Екатеринбург, ул. Стачек, д. 4. Динамика численности и структуры занятости персонала ГБУ СО «Мои документы» представлена в табл. 1.

Таблица 1 - Численность и структура персонала по категориям ГБУ СО «Мои документы» за 2014-2016 гг., чел.

<i>Наименование показателя</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>Темпы роста, %</i>
Общая численность работающих, всего, ч:	45	68	80	15,0
удельный вес, %	100	100	100	-
в том числе:				
- руководителей;	1	2	5	150,0
удельный вес, %	2,0	3,0	6,0	-
- специалистов;	44	66	75	12,0
удельный вес, %	98,0	97,0	94,0	-

Как показывают данные, представленные в таблице 1, общая численность работающих в ГБУ СО «Мои документы» выросла на 15 %. Структурный состав не претерпел сколько-нибудь существенных изменений в исследуемом периоде. Наиболее высокий удельный вес занимают специалисты: на их долю по состоянию на 01.11.2016 г. приходится 94 % от общей численности работающих. Наименьший удельный вес занимают руководители.

Для определения показателей текучести, проанализируем движение кадров (табл. 2).

Как показывает анализ движения кадров на предприятии: в 2014 г. было принято 28, а уволено 7 работников, в том числе 3 по собственному желанию; в 2015 г. количество принятых составило 19, а уволенных 8 человек, из них по собственному желанию уволилось 4 человека.

Таблица 2 - Движение работников в ГБУ СО «Мои документы»,  
за 2014-2016 гг., чел

<i>Наименование показателя</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>Темпы роста, %</i>
Среднесписочная численность	45	68	80	15,00
Принято в течение отчетного года	4	28	19	-47,36
Выбыло в течение отчетного года, в том числе	5	7	8	12,50
- по собственному желанию	2	3	4	25,00
- по другим причинам.	3	4	4	0,00
Текучесть кадров, %	11,11	10,29	10	13,51

Очевидна текучесть кадров в ГБУ СО «Мои документы» в исследуемом периоде (10 %), что, безусловно, является негативным фактором в деятельности организации, так как сказывается на качестве оказываемых услуг (другие специалисты во время отсутствия уволенных специалистов берут на себя их работу). Нормальное значение текучести кадров лежит в пределах от 0 до 5 процентов. Следовательно, в ГБУ СО «Мои документы» данное значение чуть выше нормы, однако, мы видим тенденцию к снижению данного показателя.

Согласно проведенному анализу, видно, что управление персоналом осуществляется достаточно эффективно.

### **1.3. Анализ использования компетентностного подхода в профессиональной деятельности делопроизводителя**

Понятия «компетентностный подход» и «ключевые компетентности» получали распространение сравнительно недавно в связи с дискуссиями о проблемах и путях модернизации российского образования. Обращение к этим понятиям связано со стремлением определить необходимые изменения в образовании, в том числе в школьном, обусловленные изменениями, происходящими в обществе.

Сейчас уже появились крупные научно-теоретические и научно-методические работы, в которых анализируются сущность



компетентностного подхода и проблемы формирования ключевых компетентностей.

Компетентностный подход - это совокупность общих принципов определения целей образования, отбора содержания образования, организации образовательного процесса и оценки образовательных результатов [12].

В современной практике термин «профессиональная компетенция» чаще всего определяет способность сотрудника выполнять задачи в соответствии с заданными стандартами [18].

В подходах к пониманию профессиональных компетенций, можно выделить два основных направления толкования понятия компетенции:

- способность человека действовать в соответствии со стандартами;
- характеристики личности, позволяющие ей добиваться результатов в работе.

Профессиональная компетенции – это способности работника выполнять работу в соответствии с требованиями должности, а требования должности – задачи и стандарты их выполнения, принятые в организации или отрасли [18].

Сейчас в ГБУ СО «Мои документы» решается задача по созданию системы взаимозаменяемости специалистов и описание должности является хорошим помощником в ее реализации, поскольку именно они фиксируют цели должности и действия, которые необходимо выполнить сотрудникам для решения рабочих задач.

Описание должности специалиста по делопроизводству и документообороту (входящая корреспонденция) представлено в Приложении 1.

Хотелось бы отметить, что можно описать должность в более развернутом формате, используя впоследствии полученный эталон должности не только для решения вопросов выстраивания системы

мотивации, грейдирования. Более подробный формат описания должности может использоваться в системе подбора и оценки кандидатов, адаптации, оценке персонала, при реализации процессов развития и обучения работников.

Несмотря на то, что в ГБУ СО «Мои документы», согласно должностной инструкции, допускается прием на работу на должность «Делопроизводитель» кандидатов без опыта работы, без жестко закрепленных требований к знаниям и умениям, само описание должности требует от делопроизводителя опыта работы от 1 года и наличия высшего образования. То есть при отборе кандидатов на должность «Делопроизводитель», менеджеры по персоналу не руководствуются определенными критериями.

Также перед отделом кадров может быть поставлена задача найти кандидатов с соответствующим опытом работы и определенным уровнем знаний, умений и навыков в предметной области: в нашем случае это знания и навыки в области организации и реализации документооборота на предприятии. Информации, приведенной в существующем описании должности, будет недостаточно для того, чтобы определить и выявить наличие или отсутствие требуемых знаний и навыков у кандидатов.

Более полное описание компетенций может быть востребовано тогда, когда появится необходимость провести оценку сотрудников, работающих в должности «Делопроизводитель».

Оценка может проводиться только при наличии стандарта должности, ее эталона, с которым можно сравнить качество деятельности работников предприятия. А это значит, что помимо подробного функционала нам понадобится развернутое описание требуемых компетенций, позволяющих сотруднику выполнять свои обязанности качественно для того, чтобы достигать поставленных рабочих целей и решать задачи должности. Информации, представленной в описании должности «Делопроизводителя» в ГБУ СО «Мои документы» недостаточно.

Для более тщательного анализа использования компетентностного подхода в профессиональной деятельности делопроизводителя был разработан Бланк экспертной оценки (Приложение 2) и был предложен к заполнению руководящему составу (5 чел.) ГБУ СО «Мои документы». Рассмотрим полученные результаты.

С точки зрения руководящего состава необходим документ, определяющий квалификацию, ответственность и профессиональную пригодность делопроизводителя, а именно профессиональный стандарт. Помимо этого руководители высказали свое мнение относительно того, что данные стандарты должны быть разработаны для всех категорий специалистов.

При ответе на второй вопрос: «Какие виды деятельности включает в себя деятельность делопроизводителя», мнения разделились (рис. 3).



Рисунок 3 – Ответы на вопрос «Какие виды деятельности включает в себя деятельность делопроизводителя»

Таким образом, по мнению большинства руководителей, основные виды деятельности делопроизводителя, это:

1. Мониторинг, экспертиза, аудит (80 %).
2. Нормативно-правовое обеспечение (100 %).

### 3. Информационное и документационное обеспечение (100 %).

Делопроизводство в качестве вида профессиональной деятельности определяется следующим образом (рис. 4):

- планирование, организация, управление, контроль и регулирование бизнес-процессов (20 %);
- управление материальными потоками в процессе обеспечения предприятия документацией (100 %);
- своевременное и полное обеспечение деятельности организации (100 %);
- совокупность осуществляемых в порядке, предусмотренном законодательством РФ и документацией действий, направленных на заключение и исполнение договоров для удовлетворения нужд Заказчика (60 %).

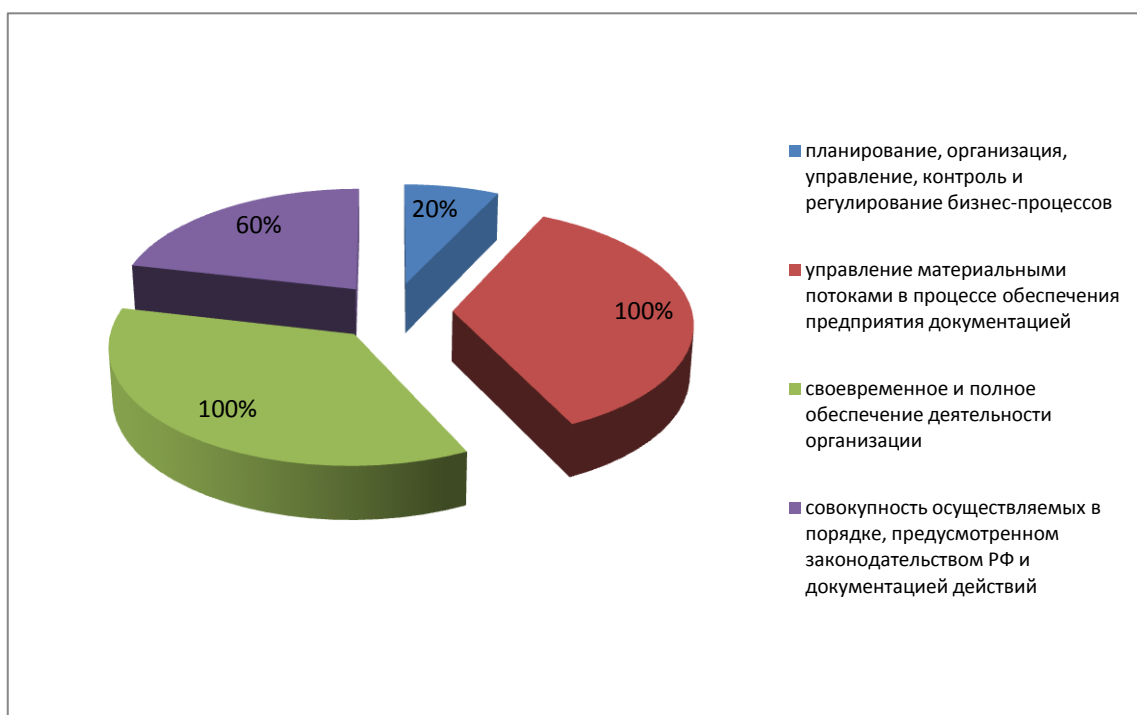


Рисунок 4 – Ответы на вопрос «Делопроизводство в качестве вида профессиональной деятельности»

Ответы на последний вопрос были получены в развернутом виде по каждому блоку компетенций. По мнению руководящего состава делопроизводитель должен обладать следующими компетенциями:

1. Блок специальных компетенций: знание иностранных языков.
2. Блок общепрофессиональных компетенций: знания в области общей организации документооборота, знание правил систематизации, регистрации и учета поступающих, внутренних, исходящих документов, знание правил передачи документов для исполнения, знание правил хранения документов.
3. Блок информационно-коммуникативных компетенций: знание правил пользования оргтехникой и персональным компьютером.
4. Блок социально-личностных компетенций: самоконтроль, стрессоустойчивость, адаптивность, гибкость.

Также был проведен анализ типичных ошибок делопроизводителя, сказывающихся на деятельности всей организации в целом (рис. 5).

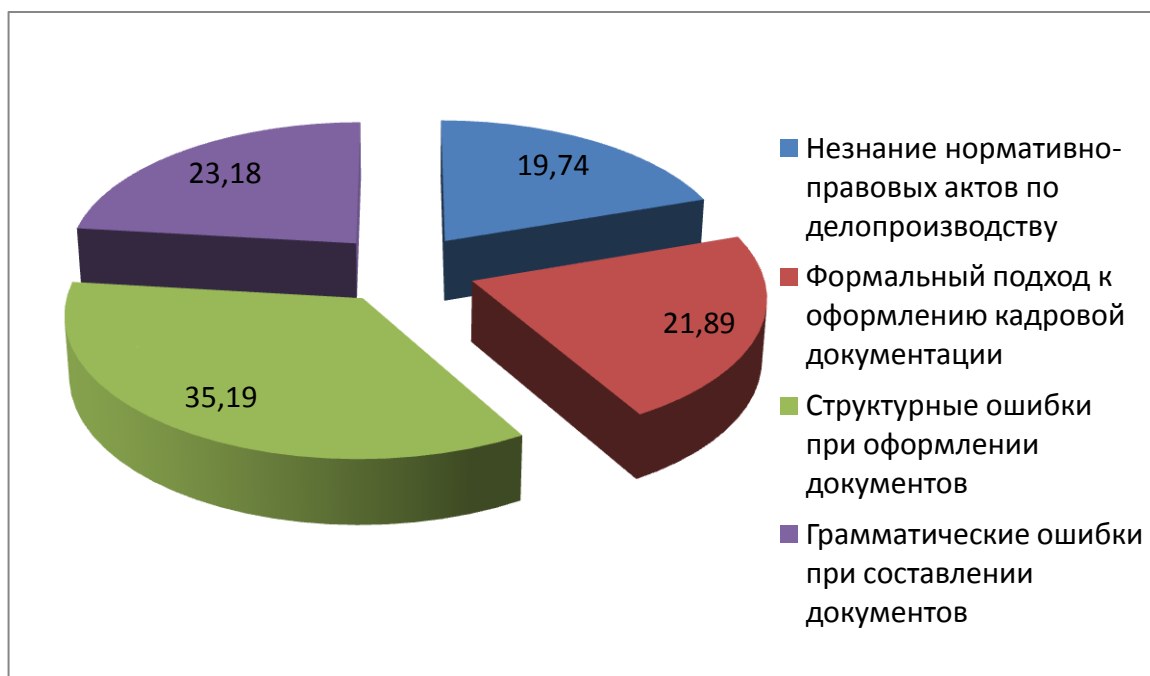


Рисунок 5 – Типичные ошибки делопроизводителя ГБУ СО «Мои документы» в 2016 году

Анализ был проведен по количественным показателям, фактически совершенных ошибок за 2016 год.

Наибольший удельный вес ошибок составляют структурные ошибки при оформлении документов (35,19 %), то есть делопроизводитель не соблюдает порядок составления документа. Другие ошибки имеют примерно равный вес в общей деятельности делопроизводителя, и несомненно отрицательно влияют на деятельность организации. С учетом выявленных ошибок формируются затраты на переоформление документов, сумма затрат за 2016 год составила 84 520 рублей (закуп новых бланков, картриджи для принтера, прочие канцелярские товары).

Согласно полученным данным, руководство ГБУ СО «Мои документы» заинтересовано в разработке и внедрении системы компетенций делопроизводителя и других специалистов, а также в разработке и внедрении системы мониторинга компетенций данной категории сотрудников.

Таким образом, проанализировав использование компетентностного подхода в профессиональной деятельности делопроизводителя, выявлены следующие проблемы:

- профессиональный стандарт делопроизводителя не применяется при наборе на эту должность;
- отсутствие системы мониторинга профессиональных компетенций делопроизводителя.

### **Выводы по 1 главе**

ГБУ СО «Мои документы» - это Многофункциональный центр предоставления государственных и муниципальных услуг - государственное учреждение, осуществляющее функции по взаимодействию с органами государственной власти, органами местного самоуправления и организациями, участвующими в предоставлении государственных (муниципальных) услуг, информированию граждан и организаций, приему и

выдаче документов, обработке персональных данных, связанных с предоставлением указанных услуг.

Услуги в МФЦ оказываются по принципу «одного окна» на бесплатной основе.

Профессия делопроизводителя требует от человека, избравшего её, высокого уровня подготовленности и целого комплекса деловых и личностных качеств. Очень важным фактором в работе делопроизводителя является хороший контакт с руководителем, умение выполнять работу в его стиле, оказывать максимальную помощь руководителю и экономить его время.

Несмотря на то, что в ГБУ СО «Мои документы», согласно должностной инструкции, допускается прием на работу на должность «Делопроизводитель» кандидатов без опыта работы, без жестко закрепленных требований к знаниям и умениям, само описание должности требует от делопроизводителя опыта работы от 1 года и наличия высшего образования.

Таким образом, выявлены следующие проблемы: профессиональный стандарт делопроизводителя не применяется при наборе на эту должность; отсутствие системы мониторинга профессиональных компетенций делопроизводителя.

## ГЛАВА 2. МЕРОПРИЯТИЯ ПО РАЗРАБОТКЕ СИСТЕМЫ МОНИТОРИНГА КОМПЕТЕНЦИЙ ДЕЛОПРОИЗВОДИТЕЛЯ В ГБУ СО «МОИ ДОКУМЕНТЫ»

### 2.1. План мероприятий по разработке системы мониторинга профессиональных компетенций делопроизводителя в ГБУ СО «Мои документы»

Для того чтобы решить выявленные проблемы: профессиональный стандарт делопроизводителя не применяется при наборе на эту должность; отсутствие системы мониторинга профессиональных компетенций делопроизводителя, необходимо разработать мероприятия по по разработке системы мониторинга профессиональных компетенций делопроизводителя в ГБУ СО «Мои документы» (табл. 3).

Таблица 3 - Мероприятия по разработке системы мониторинга профессиональных компетенций делопроизводителя

№	Проблема	Мероприятие	Ответственный	Затраты, р.	Сроки
1	Профессиональный стандарт делопроизводителя не применяется при наборе на эту должность	Внедрить Профессиональный стандарт делопроизводителя	Директор	6 000	Июнь 2017 г.
		Утвердить перечень критерии отбора делопроизводителей согласно профессиональному стандарту	Менеджер по персоналу	-	При наборе делопроизводителей
2	Отсутствие системы мониторинга профессиональных компетенций делопроизводителя	Разработать модель компетенций должности делопроизводителя	Менеджер по персоналу	-	Июнь – Август 2017 г.
		Разработать раздел в профиле компетенций делопроизводителя «Оценка эффективности деятельности сотрудника»			



		Оценка эффективности работы делопроизводителя	Менеджер по персоналу	31 200	1 раз в полгода
--	--	---	-----------------------	--------	-----------------

Для реализации первого мероприятия потребуются затраты только на распечатку, размножение данного документа, так как Профессиональный стандарт делопроизводителя находится в открытом доступе. При наборе персонала на должность делопроизводителя необходимо применять критерии, описанные в разделе 3 профессионального стандарта «Трудовая функция».

Разработать модель компетенций на должность делопроизводителя можно, используя метод описания ключевых компетенций.

Термин «Компетенция» можно трактовать с нескольких точек зрения. Во-первых, когда компетенция рассматривается как эталонное требование к профессиональному профилю сотрудника, – это совокупность знаний, умений и навыков, наличие которых у сотрудника обеспечивает требуемое качество выполняемых им обязанностей в необходимые сроки (используется при создании модели компетенций для оценки или описания должности). Во-вторых, если компетенция рассматривается как свойство/качество сотрудника, то это его способность использовать свои знания, умения и навыки в профессиональной сфере для выполнения рабочих задач в требуемые сроки с необходимым качеством для достижения требуемого результата (используется в процессе оценки персонала).

*Индикатор* – это конкретное проявление знания, умения или навыка. Благодаря таким индикаторам мы понимаем, в какой степени и в каком качестве сформирована та или иная компетенция у сотрудника. Благодаря индикаторам можно определить уровень сформированности знания, умения или навыка. Кластер может быть оценен как в ходе проведения интервью, так и при анализе текущей деятельности сотрудника и ее результатов, которая

может проводиться либо непосредственным руководителем, либо HR-специалистом.

Модель компетенций, исходя из приведенного описания должности, может выглядеть следующим образом, как представлено в таблице 4 (примерный вариант, который можно рассматривать как определенный вектор для разработки модели компетенций для конкретной должности).

Таблица 4 – Профессиональные компетенции должности  
«Делопроизводитель»

Кластер	Компетенция	Индикатор
<i>Профессиональные компетенции</i>		
Знания в области общей организации документооборота в ГБУ СО «Мои документы»	Знание правил организации процесса приема, регистрации, передачи на исполнение и хранения документов в ГБУ СО «Мои документы»	Верно перечисляет основные правила организации приема, регистрации, передачи на исполнение и хранения документации в ГБУ СО «Мои документы»
		В собственной повседневной работе руководствуется правилами организации приема, регистрации, передачи на исполнение и хранения документации. Не допускает в работе критических ошибок
		Со стороны сотрудников других подразделений отсутствуют нарекания в адрес делопроизводителя по соблюдению им правил организации приема, регистрации, передачи на исполнение и хранения документации
	Умение использовать систему регламентирующих документов, регулирующих правила организации приема, исполнения и хранения документации в ГБУ СО «Мои документы»	Верно перечисляет существующие в ГБУ СО «Мои документы», регламентирующие документы, регулирующие правила организации приема, регистрации, передачи на исполнение и хранения документации.

Продолжение табл. 4

	Умение использовать систему регламентирующих документов, регулирующих правила организации приема, исполнения и хранения документации в ГБУ СО «Мои документы»	Понимает их цели, правильно толкует содержание регламентов
		Верно перечисляет существующие в ГБУ СО «Мои документы», регламентирующие документы, регулирующие правила организации приема, регистрации, передачи на исполнение и хранения документации. Понимает их цели, правильно толкует содержание регламентов
		При урегулировании спорных рабочих моментов обращается к текущим регламентам, знакомит участников ситуации с правилами, закрепленными в регламентах и положениях
		Своевременно знакомит смежные подразделения с изменениями в регламентирующих документах. Либо мы можем использовать вторую формулировку: своевременно вносит корректировки в собственную работу, связанные с изменениями в текущих регламентах
Знание правил систематизации, регистрации и учета поступающих, внутренних, исходящих документов	Умение использовать систему регистрации и учета поступающих, внутренних, исходящих документов	Знает принятую систему регистрации и учета поступающих, внутренних, исходящих документов, принятую в ГБУ СО «Мои документы» правильно передает ее содержание
		Верно понимает систему действий, необходимых для выполнения требований к регистрации документации, правильно воспроизводит алгоритм действий при регистрации документации

Продолжение табл. 4

		Знает особенности регистрации документации, полученных различными способами
		Знает и правильно озвучивает правила ведения реестра документации
		Верно оформляет реестр документации, не имеет нареканий по ведению реестра со стороны руководителя
		Знает и правильно озвучивает правила создания регистрационного номера, знает отличительные особенности регистрационного номера при регистрации различных видов документов
		Правильно присваивает документам регистрационные номера
	Умение работать с электронной системой регистрации и учета поступающих, внутренних, исходящих документов	Правильно отделяет систему действий, необходимых для регистрации документации в электронной системе
		Своевременно и безошибочно регистрирует документацию различных видов в электронной системе
	Умение организовывать передачу документации на исполнение	Передает документацию различных видов согласно принятым срокам. Нет нареканий со стороны смежных подразделений по своевременности передачи документов
		При передаче документации соблюдает правила передачи документов, ведет регистрацию выдачи документов
		Знает предназначение реестров документов, правильно их формирует
Знание правил передачи документов для исполнения		

Продолжение табл. 4

		Знает алгоритм действий при недостатке вложений документов, правильно его озвучивает, не допускает нарушений данного алгоритма в повседневной работе
	Знание правил передачи документов на исполнение, принятых в различных подразделениях ГБУ СО «Мои документы» и для различных сотрудников	Правильно и безошибочно передает документы на исполнение в подразделения ГБУ СО «Мои документы» и отдельным его сотрудникам
		Знает правила передачи документов ответственным лицам, требует соблюдения регламентов сотрудниками смежных подразделений
		Знает правила передачи документации с пометкой «Лично», верно озвучивает последовательность собственных действий. Не допускает нарушений правил
Знание правил хранения документов	Умение организовывать систему хранения документов согласно утвержденным правилам	Правильно воспроизводит алгоритм действий, необходимых для организации правильного хранения документов
		Правильно и своевременно заполняет журналы учета документации
		Знает предназначение реестра дел, его структура, правила оформления реестра
		Знает и использует принятую систему поиска информации, своевременно предоставляет информацию о документах, участвующих в документообороте в ГБУ СО «Мои документы»
	Умеет формировать номенклатуру дел	Правильно понимает цели и функции номенклатуры дел поискового и учетного документа, верно их озвучивает

Окончание табл. 4

		Правильно использует систему номенклатуры дел: верно определяет заголовки и сроки хранения документов, не допускает критичных ошибок при формировании номенклатуры дел
		Правильно озвучивает правила передачи документации в архив
		Умеет организовывать систему поиска требуемых документов с использованием номенклатуры дел
		Своевременно передает документацию в надлежащем виде и форме в архив согласно требованиям внутренних регламентов
Знание правил пользования оргтехникой и персональным компьютером	Навыки использования оргтехники	Знает и умеет использовать в работе устройства: МФУ или ксерокс, факс, сканер. Знает правила использования устройств
	Пользовательские навыки при работе с компьютером	Умеет пользоваться стандартным пакетом приложений MS Office, Интернет, почтовые приложения. Является опытным пользователем
		Знает и умеет использовать в работе специальное программное обеспечение
		Не допускает ошибки при внесении информации в корпоративную систему

В данной таблице мы разработали описание группы профессиональных и инструментальных компетенций (требования должности к умениям сотрудников пользоваться оргтехникой и персональным компьютером, которые являются своеобразными «средствами труда» для делопроизводителя), связанных процессом организации делопроизводства.

Включение в структуру описания должности требований к личностным особенностям работников позволит менеджерам по персоналу производить более точный подбор персонала на данную должность. Каждый менеджер по подбору персонала, как и руководитель, оценивающий кандидатов на должность, сталкивался с тем, что далеко не всегда профессиональная подготовленность кандидата, его опыт обеспечивали требуемое качество работы сотрудника в должности. В подобных случаях мы сталкиваемся с влиянием личностных особенностей сотрудника на качество его работы. Равно как и при анализе результатов уже работающих сотрудников многие руководители подразделений и HR-специалисты определяли, что причинами невыполнения или ненадлежащего выполнения поставленных задач не являются знания или умения работника.

В некоторых случаях причиной может являться, например, недостаточная мотивированность сотрудника на выполнение своих обязанностей или психологическая неготовность выполнять задачи с требуемым качеством (например, низкий уровень концентрации внимания приводит к увеличению количества ошибок).

Мы предлагаем включить в описание должности в качестве обязательного раздел «Оценка эффективности деятельности сотрудника» в должности «Делопроизводитель».

Сама оценка эффективности будет осуществляться менеджером по персоналу 1 раз в полгода по следующим критериям:

1. Получение и отправление корреспонденции подразделениям и сторонним организациям в сроки, установленные внутренними регламентами. Измерять данный критерий можно, сравнивая плановые сроки работы с фактическими.

2. Отсутствие ошибок. Данные по ошибкам фиксируются у менеджера по персоналу и бухгалтера организации, так как требуется приобретение новых бланков, заказ картриджей и прочих канцтоваров.

3. Своевременное предоставление справок и иной информации сотрудникам предприятия о документах, находящихся в ведении делопроизводителя, в сроки, установленные внутренними регламентами в требуемой форме. Измерять данный критерий можно, сравнивая плановые сроки работы с фактическими.

Изначально должно создаваться описание должности. На его основании можно и нужно создавать должностную инструкцию. В этом случае должностная инструкция будет более полной, конкретной, наполненной информацией, имеющей прямое отношение к работе сотрудника на данном предприятии в конкретной должности. Между тем функции этих двух документов сохраняют свои отличия. Должностная инструкция будет выступать в качестве регламентирующего документа, в то время как описание должности в качестве эталона должности относится к категории организационного документа, структурирующего систему управления персоналом.

## **2.2. Нормативно-правовое обеспечение мероприятий по разработке системы мониторинга профессиональных компетенций делопроизводителя в ГБУ СО «Мои документы»**

Работодатели обязаны применять профстандарты, если требования к квалификации, которая необходима сотруднику для выполнения определенной трудовой функции, установлены Трудовым кодексом, федеральными законами или иными нормативно-правовыми актами (Федеральный закон от 2 мая 2015 г. № 122-ФЗ). Для остальных работников профстандарты носят рекомендательный характер.

Профессиональный стандарт – новое понятие, внесенное в Трудовой кодекс только в конце 2012 года. Необходимость введения профстандартов была обусловлена тем, что характеристики должностей, содержащиеся в Единых квалификационных справочниках, уже не соответствовали



современной ситуации на рынке труда. Описание требований к специалисту в профессиональных стандартах носит комплексный характер. В нем используются более современные конструкции в виде сочетания требований к знаниям, умениям, профессиональным навыкам и опыту работы. Эти особенности профессиональных стандартов делают их основными элементами национальной системы квалификаций, связывающими сферу труда и сферу профессионального образования.

Профстандарт представляет собой подробный список требований к образованию, опыту работы, знаниям и умениям для разных уровней квалификации специалиста. Например, директору по персоналу достаточно иметь высшее экономическое образование, хотя бы одно удостоверение о повышении квалификации и опыт практической работы в области управления персоналом на руководящих должностях не менее пяти лет.

Такие требования установлены по обобщенной трудовой функции 3.8, входящей в профстандарт «Специалист по управлению персоналом», утвержденный приказом Минтруда России от 6 октября 2015 г. № 691н. Важно знать: «Как проверить сотрудника на соответствие требованиям профстандарта».

Если квалификация сотрудника не дотягивает до критериев, прописанных в стандарте, ему можно предложить перевод на другую подходящую работу или направить на обучение. Обучение может оплачивать работодатель или сотрудник. Организация сама определяет, нужно ли ей за свой счет обучать работника (ч. первая ст. 196 ТК РФ). Порядок обучения можно закрепить в коллективном договоре, трудовом договоре или дополнительном соглашении к нему, в ученическом договоре (ч. вторая ст. 196, 199 ТК РФ).

В зависимости от вида обучения организация обязана предоставить сотруднику определенные гарантии и компенсации (ст. 196 ТК РФ). Например, когда сотрудника направляют на курсы повышения квалификации

с отрывом от работы, за ним сохраняется основное место работы и средний заработок (ст. 187 ТК РФ).

Закон позволяет включить в трудовой, ученический договоры пункт об обязательной отработке (ч. четвертая ст. 57, ст. 199 ТК РФ). Это условие до определенной степени гарантирует, что сотрудник, повысивший свою квалификацию за счет работодателя, сразу не уволится. Если же это произойдет, организация сможет компенсировать понесенные затраты, исчисленные пропорционально фактически не отработанному после окончания обучения времени (ст. 249 ТК РФ).

Срок отработки должен быть обоснованным. В некоторых случаях организации обязаны проводить профессиональное обучение или дополнительное профессиональное образование сотрудников (ч. четвертая ст. 196 ТК РФ). Например, работодатель обеспечивает профессиональную подготовку, переподготовку и повышение квалификации медицинских и фармацевтических работников (п. 2 ч. 1 ст. 72 Федерального закона от 21 ноября 2011 г. № 323-ФЗ).

Полезные документы при реализации мероприятий по разработке системы мониторинга профессиональных компетенций делопроизводителя в ГБУ СО «Мои документы»: реестр профессиональных стандартов, комплексный план мероприятий по разработке профессиональных стандартов, общероссийский классификатор специальностей высшей научной квалификации, перечень профессий и специальностей среднего профессионального образования, необходимых для применения в области реализации приоритетных направлений модернизации и технологического развития экономики РФ, перечень специальностей и направлений подготовки высшего образования, соответствующих приоритетным направлениям модернизации и технологического развития российской экономики, сборник нормативных документов «Формирование национальной системы квалификаций», словарно-справочное пособие «Разработка и применение профессиональных стандартов», база экспертов по разработке и обсуждению

профессиональных стандартов, реестр советов по профессиональным квалификациям.

### **2.3. Социально-экономическая эффективность мероприятий по разработке системы мониторинга профессиональных компетенций делопроизводителя в ГБУ СО «Мои документы»**

Для реализации предложенных мероприятий по разработке системы мониторинга профессиональных компетенций делопроизводителя в ГБУ СО «Мои документы» необходимо понести ряд затрат, однако они будут нести определенный экономический эффект (табл. 5):

1. Оплатить канцелярские товары (6 000 руб.)
2. Выплатить дополнительную заработную плату (премия) менеджеру по персоналу, проводящему оценку эффективности делопроизводителя 1 раз в полгода.

Заработная плата = количество отработанных часов x стоимость работы за 1 час =  $120 \times 200 = 24\,000$  руб.

Отчисления во внебюджетные фонды =  $24\,000 \times 30\% = 7\,200$  рублей.

Общая сумма затрат составит  $6\,000 + 24\,000 + 7\,200 = 37\,200$  рублей.  
Срок реализации – 3 месяца.

Таблица 5 – Затраты на осуществление мероприятий по разработке системы мониторинга профессиональных компетенций делопроизводителя в ГБУ СО «Мои документы»

№	Мероприятие	Затраты, руб.
1	Внедрить Профессиональный стандарт делопроизводителя	6 000
2	Оценка эффективности работы делопроизводителя	31 200
Итого:		37 200

Данные мероприятия позволят экономить на наборе персонала и приведут к снижению текучести кадров (табл. 6).

Таблица 6 – Эффект от реализации мероприятий по разработке системы мониторинга профессиональных компетенций делопроизводителя в ГБУ СО «Мои документы»

Затраты до внедрения мероприятий, руб.	Затраты на внедрение мероприятий, руб.	Эффект, руб.
105 520,00	45 600,00	59 920,00

Рассчитаем экономический эффект:

- при сокращении ошибок делопроизводителя сократятся затраты в размере 84 520 рублей;
- при поиске, отборе и трудоустройстве одного кандидата ГБУ СО «Мои документы» тратит 2 100 рублей;
- предложенные мероприятия позволят отсеивать неподходящих кандидатов на первом этапе отбора, следовательно позволят экономить 60 % затрат;
- за 2016 год было трудоустроено 7 делопроизводителей, 5 из них были уволены, при том, что необходимо было набрать 10 сотрудников;
- экономия в 2017 году составит:  $(2\ 100 - 60\ \%) \times 10\ \text{чел.} = 840 \times 10 = 8\ 400$  (вместо 21 000) рублей.

Итоговая сумма экономии составит 59 920 рублей.

Социальная эффективность тесно взаимосвязана с экономической эффективностью. Во-первых, экономическая эффективность может быть достигнута и иметь максимальное значение, когда работник в полной мере предоставляет организации рабочую силу, и организация получает максимальную отдачу от его труда. Во-вторых, социальная эффективность выступает в роли стимулов для персонала и имеет место только в случае, когда предприятие прибыльно и устойчиво во внешней среде.

Социальная эффективность разработанных мероприятий может быть обоснована исходя из следующих рассуждений:

- после реализации данных мероприятий, сотрудники получат возможность профессионального развития;
- организация получит в свое распоряжение грамотного специалиста;
- возрастает общий кадровый потенциал организации.

### **Выводы по 2 главе**

Несмотря на то, что в ГБУ СО «Мои документы», согласно должностной инструкции, допускается прием на работу на должность «Делопроизводитель» кандидатов без опыта работы, без жестко закреплённых требований к знаниям и умениям, само описание должности требует от делопроизводителя опыта работы от 1 года и наличия высшего образования.

Мы разработали профессиональные и инструментальные компетенции «Делопроизводителя» в ГБУ СО «Мои документы», которые предложено использовать во время оценки эффективности деятельности сотрудника.

Формат описания должности всегда соответствует конкретным задачам предприятия. Пример практического использования разработанных компетенций к должности «Делопроизводителя» показывает нам, какие способы описания должности выбирает ГБУ СО «Мои документы» для достижения поставленных целей и решения внутренних задач. Описание должности может быть расширено и доработано для того, чтобы решать задачи нескольких уровней, будь то систематизация системы оплаты труда или реализация таких ключевых HR-процессов, как рекрутинг и оценка персонала.

Экономический эффект составит 59 920 рублей, социальная эффективность заключается в возможности профессионального развития делопроизводителей; трудоустройстве грамотных специалистов, не

требующих дополнительного обучения; росте общего кадрового потенциала организации.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Документы используются в различных областях деятельности, отраслях знаний, сферах жизни и являются объектом исследования многих научных дисциплин. Поэтому содержание понятия «документ» многозначно и зависит от того, в какой отрасли и для каких целей он используется. Так, для юристов документ является, прежде всего, способом доказательства или свидетельства чего-либо, для историка - историческим источником, кибернетика-документа-листа - носителем информации, а специалисты в области управления считают документ средством фиксации и передачи управленческих решений.

Кадровое делопроизводство является локальной системой документооборота организации любой организационно-правовой формы и масштабов деятельности.

Для ведения кадрового делопроизводства необходимо обладать хорошими знаниями трудового законодательства, правил ведения и оформления документов.

Организация работы с документами – это обеспечение оптимальных условий для всех видов работ с документами (с момента создания или получения документа до его уничтожения или передачи на архивное хранение). Она включает в себя: создание и ведение справочного аппарата, учета кадров; формирование и ведение личных дел; ведение трудовых книжек; подготовку дел отдела кадров к передаче в архив организации; хранение дел отдела кадров в архиве организации; составление номенклатуры дел отдела кадров.

Труд делопроизводителя является необходимым элементом в сложном механизме управления в любом учреждении, хоть это районный архив, хоть небольшая строительная организация.

Не всем работа делопроизводителя подойдет и по медицинским показаниям. Так как это работа с документами, то соответственно в воздухе

содержится высокая концентрация бумажной пыли, что очень опасно для аллергиков.

А также имидж организации складывается из разных деталей, и далеко не последнее место в этом наборе занимают профессиональные знания и поведение делопроизводителя.

Специфика работы делопроизводителя заключается в том, что ему приходится выполнять работу не только с документами (составлять, редактировать, оформлять, систематизировать, готовить документы на архивное хранение) используя современную оргтехнику, средства связи, в том, числе и ПК, но и осуществлять многочисленные контакты с различными должностными лицами, посетителями; решать вопросы по телефону, активно участвовать в подготовке заседаний, совещаний; работу хозяйственного характера. Делопроизводитель должен иметь широкий кругозор и обладать развитым интеллектом, но еще важнее - психологическую компетентность и способность к сопереживанию, готовность к сотрудничеству, эмоциональную зрелость.

За последние годы профессия претерпела существенные изменения. С появлением информационных технологий упростились процедуры подготовки документов, их регистрации, поиска, хранения и пересылки адресату. В то же время возросла роль секретаря как организатора, диспетчера, консультанта. От профессионального уровня делопроизводителя во многом зависит престиж и успешная деятельность организации

Несмотря на то, что в ГБУ СО «Мои документы», согласно должностной инструкции, допускается прием на работу на должность «Делопроизводитель» кандидатов без опыта работы, без жестко закрепленных требований к знаниям и умениям, само описание должности требует от делопроизводителя опыта работы от 1 года и наличия высшего образования.



Мы разработали профессиональные и инструментальные компетенции «Делопроизводителя» в ГБУ СО «Мои документы», которые предложено использовать во время оценки эффективности деятельности сотрудника.

Формат описания должности всегда соответствует конкретным задачам предприятия. Пример практического использования разработанных компетенций к должности «Делопроизводителя» показывает нам, какие способы описания должности выбирает ГБУ СО «Мои документы» для достижения поставленных целей и решения внутренних задач. Описание должности может быть расширено и доработано для того, чтобы решать задачи нескольких уровней, будь то систематизация системы оплаты труда или реализация таких ключевых HR-процессов, как рекрутинг и оценка персонала.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Базаров Т.Ю. Управление персоналом [Текст] / Т.Ю. Базаров. – М.: Академия, 2014. – 224 с.
2. Байтасов Р.Р. Управление персоналом [Текст] / Р.Р. Байтасов. – СПб.: Феникс, 2014. – 352 с.
3. Башмаков В.И. Управление социальным развитием персонала [Текст] / В.И. Башмаков, Е.В. Тихонова. – М.: Академия, 2014. – 240 с.
4. Биктяков К.С. Адаптивность системы управления персоналом [Текст] / К.С. Биктяков. – М.: Спутник, 2013. – 244 с.
5. Бычков В.Д. Управление персоналом [Текст] / В.Д. Бычков. – М.: Инфра-М, 2013. – 240 с.
6. Веснин В.Р. Управление персоналом в схемах [Текст] / В.Р. Веснин. – М.: Проспект, 2014. – 96 с.
7. Веснин В.Р. Управление человеческими ресурсами [Текст] / В.Р. Веснин. – М.: Проспект, 2015. – 688 с.
8. Волков, О. И. Экономика предприятия [Текст] : учебник / под ред. О. И. Волкова. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 416 с.
9. Генкин Б.М. Управление человеческими ресурсами [Текст] / Б.М. Генкин. – М.: Инфра-М, 2013. – 464 с.
10. Дейнека А.В. Управление персоналом организации [Текст] / А.В. Дейнека. – М.: Дашков и Ко, 2014. – 288 с.
11. Кибанов А.Я. Основы управление персоналом [Текст] / А.Я. Кибанов. – М.: Инфра-М, 2014. – 448 с.
12. Кибанов А.Я. Управление персоналом [Текст] / А.Я. Кибанов. – М.: КноРус, 2015. – 208 с.
13. Кибанов А.Я. Управление персоналом [Текст] / А.Я. Кибанов, Г.П. Гагаринская, О.Ю. Калмыкова, Е.В. Мюллер. – М.: ДРОФА, 2014. – 240 с.

14. Кибанов А.Я. Управление персоналом. Курсовые проекты, выпускная квалификационная работа [Текст] / А.Я. Кибанов. – М.: Инфра-М, 2014. – 416 с.
15. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации. Стратегия, маркетинг, интернационализация [Текст] / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. – М.: Инфра-М, 2014. – 304 с.
16. Кибанов А.Я. Экономика управления персоналом [Текст] / А.Я. Кибанов, Е.А. Митрофанов, И.А. Эсаулова. – М.: Инфра-М, 2013. – 432 с.
17. Коваленко, Г. Российские предприниматели в инновационном бизнесе [Текст] / Г. Коваленко, А. Пономаренко, Г. Семенцева // Российский экономический журнал. - 2009. - № 4. – С. 19.
18. Колбачев Е.Б. Управление персоналом [Текст] / Е.Б. Колбачев. – М.: Феникс, 2014. – 384 с.
19. Коноваленко В.А. Психология управления персоналом [Текст] / В.А. Коноваленко, М.Ю. Коноваленко, А.А. Соломатин. – М.: Юрайт, 2014. – 480 с.
20. Куприянчук Е.В. Управление персоналом [Текст] / Е.В. Куприянчук. – М.: Инфра-М, 2013. – 256 с.
21. Литвинюк А.А. Управление персоналом [Текст] / А.А. Литвинюк. – М.: Юрайт, 2013. – 448 с.
22. Лукашевич В.В. Управление человеческими ресурсами [Текст] / В.В. Лукашевич. – М. КноРус, 2014. – 222 с.
23. Маслова В.М. Управление персоналом [Текст] / В.М. Маслова. – М.: Юрайт, 2015. – 496 с.
24. Мелихов Ю.Е. Управление персоналом. Портфель надежных технологий [Текст] / Ю.Е. Мелихов, П.А. Малуев. – М.: Дашков и Ко, 2015. – 344 с.
25. Моргунов Е.Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение [Текст] / Е.Б. Моргунов. – М.: Юрайт, 2015. – 562 с.

26. Новый экономический словарь [Текст] / под ред. А.Н. Азриляна. – М.: Институт новой экономики, 2014. – 1088 с.
27. Одегов Ю.Г. Управление персоналом [Текст] / Ю.Г. Одегов, Г.Г. Руденко. – М.: Юрайт, 2014. – 532 с.
28. Парабеллум А. Персонал от А до Я. Подбор, мотивация и удержание высокоэффективных сотрудников [Текст] / А. Парабеллум. – СПб.: Питер, 2014. – 208 с.
29. Половцева, Ф.П. Коммерческая деятельность [Текст] / Ф.П. Половцева. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 224 с.
30. Приказ Минтруда России от 06.10.2015 № 691н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом» (Зарегистрировано в Минюсте России 19.10.2015 № 39362). Доступ из справ.-консульт. системы «КонсультантПлюс».
31. Самыгин С.А. Управление персоналом [Текст] / С.А. Самыгин. – М.: Феникс, 2014. – 288 с.
32. Тебекин А.В. Управление персоналом: учеб. пособие [Текст] / А.В. Тебекин. – М.: Юрайт, 2015. – 182 с.
33. Теория организации [Текст] / под ред. Г.Р. Латфуллина, О.Н. Громовой, А.В. Райченко. – М.: Юрайт, 2014. – 480 с.
34. Ткаченко Д.А. Торговый персонал [Текст] / Д.А. Ткаченко. – СПб.: Феникс, 2013. – 160 с.
35. Травин В.В. Управление человеческими ресурсами [Текст] / В.В. Травин, М.И. Магура, М.Б. Курбатова. – М.: РАНХиГС, 2013. – 128 с.
36. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 30.12.2015). Доступ из справ.-консульт. системы «КонсультантПлюс».
37. Управление персоналом. Теория и практика. Компетентностный подход в управлении персоналом [Текст] / Под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2015. – 68 с.

38. Управление персоналом. Теория и практика. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности [Текст] / Под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2015. – 64 с.

39. Управление персоналом. Теория и практика. Система управления персоналом [Текст] / Под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2015. – 60 с.

40. Шлендер, П. Управление персоналом организации [Текст] / П. Шлендер. – М.: Инфра-М, 2010. – 400 с.

41. Официальный сайт государственного бюджетного учреждения Свердловской области Многофункциональный центр предоставления государственных и муниципальных услуг [Электронный ресурс]: <http://www.mfc66.ru/> (дата обращения 01.11.2016).

## ПРИЛОЖЕНИЯ

### Приложение 1

#### Описание должности «Делопроизводитель»

<i>Основная цель должности / смысл ее существования / назначение:</i> осуществляет процесс делопроизводства и документооборота для учета, скорости прохождения, качества и сохранности документов	
<i>Основные задачи:</i>	<i>Основные действия:</i>
1. Обеспечение приема, регистрации и передачи в структурные подразделения корреспонденции	<ul style="list-style-type: none"> <li>- получает входящую корреспонденцию от курьеров;</li> <li>- вскрывает коробки, конверты, сверяет наличие документации в соответствии с прилагаемыми описями вложений;</li> <li>- заносит данные в специализированные программы, присваивает входящие номера документам;</li> <li>- вписывает входящие номера документов в реестр;</li> <li>- раскладывает зарегистрированные документы в ячейки структурных подразделений;</li> <li>- сканирует реестры, отправляет отсканированные реестры по электронной почте;</li> <li>- подшивает оригиналы реестров в дело;</li> <li>- в случае отсутствия вложения, внесенного в опись, оформляет акта, визирует его у старшего менеджера, уведомляет филиал о недостатке;</li> <li>- выдает корреспонденцию под роспись лицам, ответственным за делопроизводство в структурных подразделениях.</li> </ul>
2. Обеспечение приема, регистрации и доставки в подразделения корреспонденции, полученной от ответственного специалиста по доставке документов посредством УФПС «Почта России» и сторонних организаций	<ul style="list-style-type: none"> <li>- принимает входящую корреспонденцию и производит первичную обработку;</li> <li>- заносит данные документа в специализированные программы, ставит штамп с датой поступления и регистрационным номером на документ;</li> <li>- раскладывает документы в ячейки структурных подразделений;</li> <li>- при поступлении корреспонденции «Лично» извещает получателя о поступившей корреспонденции;</li> <li>- выдает корреспонденцию под роспись лицам, ответственным за делопроизводство в структурных подразделениях.</li> </ul>
3. Обеспечение приема, регистрации корреспонденции, полученной от исполнителей, по электронной почте и теле-	<ul style="list-style-type: none"> <li>- получает входящую корреспонденцию и производит первичную обработку;</li> <li>- заносит данные в специализированные</li> </ul>

Продолжение табл.

факсу и направления корреспонденции в структурные подразделения	программы, ставит штамп с датой поступления и регистрационным номером на документ; - раскладывает документы в ячейки подразделений; - выдает корреспонденцию под роспись лицам, ответственным за делопроизводство в структурных подразделениях.
4. Обеспечение выдачи необходимых справок по поступившим и зарегистрированным документам	- отвечает на телефонные звонки о регистрационных номерах документов; - делает исходящие звонки в филиалы с уточнениями по документации.
5. Обеспечение учета и систематизации получаемой и отправляемой корреспонденции, быстрого и удобного поиска документов	- формирует журналы входящей, внутренней, исходящей корреспонденции и дела с реестрами на полученную корреспонденцию; - готовит дела для сдачи в архив.
6. Обеспечение процесса получения структурными подразделениями периодических изданий	- принимает периодические издания от курьера; - контролирует соответствие заявки и доставленной периодики; - раскладывает периодические издания по ячейкам структурных подразделений; - контролирует своевременную доставку периодических изданий.
<i>Требуемая квалификация</i>	- высшее образование; - опыт работы по специальности не менее 1 года.
<i>Требуемые знания</i>	- основы организации делопроизводства; - приемы и методы обработки корреспонденции; - знание структуры организации и ее подразделений.
<i>Необходимые умения и навыки</i>	- работа с МФУ, ПК; - грамотность, опрятность, исполнительность, внимательность - опыт работы с людьми.
<i>Примечания</i>	конфиденциальность, взаимозаменяемость.

Бланк экспертной оценки для разработки модели профессиональных компетенций делопроизводителя

ВОПРОС 1: С Вашей точки зрения необходим документ, определяющий квалификацию, ответственность и профессиональную пригодность делопроизводителя?

- ☐ да, при условии корректной и логичной разработки и грамотного применения на практике
- ☐ нет, считаю нецелесообразной его разработку

ВОПРОС 2: Какие виды деятельности включает в себя деятельность делопроизводителя?

- ☐ Стратегическое и операционное управление (администрирование)
- ☐ Мониторинг, экспертиза, аудит
- ☐ Нормативно-правовое обеспечение
- ☐ Информационное и документационное обеспечение
- ☐ Логистика

ВОПРОС 3: Как бы Вы определили делопроизводство в качестве вида профессиональной деятельности?

- ☐ планирование, организация, управление, контроль и регулирование бизнес-процессов
- ☐ управление материальными потоками в процессе обеспечения предприятия документацией
- ☐ своевременное и полное обеспечение деятельности организации
- ☐ совокупность осуществляемых в порядке, предусмотренном законодательством РФ и документацией действий, направленных на заключение и исполнение договоров для удовлетворения нужд Заказчика



ВОПРОС 4: Какими основными компетенциями должен обладать делопроизводитель?

☐ Блок специальных компетенций \_\_\_\_\_

---

☐ Блок общепрофессиональных компетенций \_\_\_\_\_

---

☐ Блок информационно-коммуникативных компетенций \_\_\_\_\_

---

☐ Блок социально-личностных компетенций \_\_\_\_\_

---

## ГЛОССАРИЙ

*Делопроизводитель* – это специалист, ответственный за ведение документооборота организации, заключающегося в регистрации, учете и хранении входящей и исходящей корреспонденции, а также иной внутренней документации.

*Делопроизводство* - отрасль деятельности, обеспечивающая документирование и организацию работы с официальными документами.

*Документ* - это зафиксированная на материальном носителе информация с реквизитами, позволяющими ее идентифицировать .

*Документирование* - это процесс создания и оформления документа. Государственный стандарт определяет документирование как «запись информации на различных носителях по установленным правилам».

*Документооборотом* называют движение документов в организации с момента их создания или получения до завершения исполнения или отправления.

*Кадровое делопроизводство* – это часть делопроизводства, которое подразумевает организацию работы с документами, которые касаются вопросов, связанных с управлением персоналом.

*Профессиональная компетенции* – это способности работника выполнять работу в соответствии с требованиями должности, а требования должности – задачи и стандарты их выполнения, принятые в организации или отрасли.

*Управление персоналом организации* – целенаправленная деятельность руководящего состава организации, руководителей и специалистов подразделений системы управления персоналом, включающая разработку концепции и стратегии кадровой политики, принципов и методов управления персоналом.

*Человеческие ресурсы* - понятие, отражающее главное богатство любого общества, процветание которого возможно при создании условий для

воспроизводства, развития, использования этого ресурса с учетом интересов каждого человека.

*Экономическая эффективность* - результативность производства, соотношение между результатами хозяйственной деятельности и затратами труда.